

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan atau organisasi didirikan dengan tujuan tertentu dan berusaha untuk mencapai tujuannya. Agar perusahaan lebih mudah mencapai tujuannya, diperlukan manajemen yang efektif untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat berperan di dalam perusahaan atau organisasi. Sebagai salah satu faktor utama dalam perusahaan, sumber daya manusia harus mendapat perhatian utama. Sumber daya manusia sebagai salah satu faktor internal yang memegang peranan penting berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya, sehingga perlu diarahkan melalui manajemen sumber daya manusia secara efisien dan efektif.

Tuntutan bagi setiap perusahaan untuk dapat bersaing dalam pasar bebas harus berusaha dengan cara meningkatkan dengan kecakapan dan keterampilan tenaga kerja yang digunakan, sehingga diperlukan suatu perhatian dan pengelolaan khusus dan baik bagi mereka.

Heidjrahman Ranupandoyo dan Suad Husnan (1991 : 77) mengatakan bahwa:

Pengembangan karyawan adalah usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien.

Pengembangan karyawan biasanya dilakukan dengan mengikutsertakan karyawan pada program pendidikan dan pelatihan, baik yang diselenggarakan oleh perusahaan maupun instansi lain.

Menurut Soekidjo Notoadmodjo (1992 : 27),

Pendidikan (formil) didalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan.

Sedangkan Alex S. Nitisemito (1982 : 86) mengatakan,

Pelatihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang bermaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.

Berdasarkan kedua pendapat tersebut jelaslah bahwa pendidikan dan pelatihan yang dilakukan suatu perusahaan dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan, sehingga pada akhirnya diharapkan akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Payaman J. Simanjuntak (1995 : 28) memberikan tiga batasan pengertian tentang produktivitas :

1. Secara filosofis, yaitu sikap mental dan pandangan hidup untuk meningkatkan kehidupan.
2. Definisi kerja, yaitu perbandingan antara hasil dan sumber yang digunakan.

3. Teknik operasional, yaitu jumlah produksi yang diperoleh dengan jumlah sumber daya yang digunakan.

Peningkatan produktivitas kerja karyawan akan terletak pada bagaimana kemampuan kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Adakalanya, produktivitas kerja seorang karyawan menurun akibat rutinitas kerjanya yang membosankan, sehingga untuk meningkatkan produktivitas kerja, menjadi salah satu alternatif yang dapat dilakukan. Dengan demikian, terjadinya peningkatan produktivitas kerja karyawan merupakan pencerminan dari baiknya program pengembangan karyawan yang dilakukan perusahaan.

CV Titipan Kilat (TIKI) merupakan salah satu perusahaan swasta yang bergerak dalam jasa pengiriman barang. Program pengembangan karyawan yang dilakukan perusahaan ditekankan pada pendidikan dan pelatihan (diklat) yang mencakup sebagai berikut:

1. Pengembangan/pelatihan untuk tenaga operasional
2. Pengembangan/pelatihan untuk manajerial

Tujuan dilaksanakannya program pengembangan karyawan adalah untuk mengembangkan dan memantapkan pengetahuan dan keterampilan manajemen yang profesional, berwawasan luas dan berjiwa kewirausahaan. Sasarannya adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang potensial yang mampu memahami dan menerapkan konsep-konsep manajemen dan kewirausahaan serta budaya kerja berprestasi dalam melaksanakan tugas-tugas.

Pola pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan secara umum terdiri dari:

- a. Diklat perjenjangan manajerial dengan menekankan pada aspek bisnis administrasi dengan arah menciptakan manajer yang berwawasan wiraswasta.
- b. Diklat teknis fungsional
- c. Diklat teknis murni
- d. Diklat pengembangan wawasan
- e. Diklat lainnya yang dipandang perlu

Secara khusus, diklat yang biasa dilakukan oleh perusahaan adalah:

- a. Kursus Bahasa Inggris
- b. *Freign Forwarding* (transportasi)
- c. *Shipping Practice* (pelatihan perkapalan)
- d. Manajemen anggaran akuntansi, keuangan, pemasaran, pajak

Berbagai program pengembangan karyawan yang disediakan perusahaan tersebut bertujuan untuk memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan sehingga peningkatan produktivitas kerja pun dapat tercapai. Untuk mengetahui jumlah karyawan CV Titipan Kilat (TIKI) yang terbagi kedalam beberapa divisi kerja secara rinci dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Jumlah Karyawan Per Divisi pada CV Titipan Kilat (TIKI) Tahun 2006

| No | Divisi | Jumlah (orang) |
|---------------|----------------------|-------------------|
| 1 | Pemasaran | 25 |
| 2 | Pengendalian Operasi | 18 |
| 3 | Pengendalian Biaya | 5 |
| 4 | Perbendaharaan | 8 |
| 5 | Akuntansi | 4 |
| 6 | Umum dan Personalia | 6 |
| <i>Jumlah</i> | | 66 |

Sumber: CV Titipan Kilat (TIKI), 2007

Tabel 1 memperlihatkan bahwa karyawan CV Titipan Kilat (TIKI) secara keseluruhan berjumlah 66 orang dengan jumlah terbesar terdapat pada divisi pemasaran sebesar 25 orang. Dalam penelitian ini, penulis membatasi pembahasan hanya pada karyawan Divisi Pemasaran karena divisi ini memegang peranan penting dalam meningkatkan penerimaan dengan fungsi pokoknya memasarkan produk/jasa perusahaan kepada konsumen. Hal ini juga dimaksudkan untuk lebih memfokuskan pembahasan agar tidak terlalu meluas. Untuk mengetahui jumlah karyawan pada Divisi Pemasaran yang telah mengikuti program pengembangan karyawan yang dilaksanakan perusahaan dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Jumlah Peserta Program Pengembangan Karyawan Divisi Pemasaran pada CV Titipan Kilat (TIKI) tahun 2006

| No | Program Pengembangan Karyawan Divisi Pemasaran | Peserta (orang) |
|---------------|---|--------------------|
| 1 | Kursus Bahasa Inggris | 7 |
| 2 | Manajemen pemasaran. | 4 |
| <i>Jumlah</i> | | 11 |

Sumber: CV Titipan Kilat (TIKI), 2007

Tabel 2 memperlihatkan bahwa program pengembangan karyawan pada divisi pemasaran baru diberikan kepada 11 orang karyawan sedangkan jumlah karyawan keseluruhan berjumlah 25 orang sehingga terdapat 14 orang yang belum mengikuti program pengembangan karyawan.

Adapun berikut adalah jasa pelayanan yang diberikan oleh CV Titipan Kilat (TIKI) :

a. *Some Day Service* (SDS)

Paket kiriman akan tiba pada hari yang sama, bila CV Titipan Kilat (TIKI) menerima titipan tersebut sesuai dengan waktu yang ditentukan. Pelayanan yang super cepat ini membuat pengirim seolah-olah mengantarkan sendiri paketnya.

b. *One Night Service* (ONS)

Kiriman paket akan tiba di kota tujuan keesokan harinya. CV Titipan Kilat(TIKI) memberikan jaminan ongkos kirim kembali jika pengiriman tersebut gagal disampaikan dalam waktu 1 malam.

c. *Two Day Service* (TDS)

Pengiriman paket dan dokumen dalam waktu 2 malam. Jaminan ongkos kirim kembali jika pengiriman tersebut gagal dalam waktu 2 malam.

d. *Regular*

Paket kiriman akan tiba ditujuan dalam jangka waktu yang relatif singkat dan menjangkau keseluruh wilayah Indonesia dan manca negara.

e. Kiriman Uang

Pengiriman uang “*door-to-door*” ke hampir seluruh kota besar di Indonesia yang dilakukan dalam waktu yang singkat.

f. Internasional

Kiriman paket dan dokumen ke seluruh kota besar di dunia.

Program pengembangan karyawan untuk Divisi Pemasaran mulai dilaksanakan perusahaan pada tahun 2006 dimana pesertanya merupakan karyawan-karyawan yang berprestasi. Untuk mengetahui produktivitas dan standar produktivitas kerja karyawan Divisi Pemasaran dalam merealisasikan penerimaan perusahaan dari target yang ditetapkan dapat dilihat pada Tabel 3 dan 4.

Tabel 3. Standar Produktivitas Karyawan Divisi Pemasaran pada CV Titipan Kilat (TIKI) Tahun 2006

| Bulan | Target Penerimaan (Rp,00) | Jumlah Karyawan (orang) | Standar Produktivitas (Rp,00/orang) |
|-----------|------------------------------|----------------------------|--|
| Januari | 30.000.000 | 25 | 1.200.000 |
| Februari | 30.000.000 | 25 | 1.200.000 |
| Maret | 30.000.000 | 25 | 1.200.000 |
| April | 30.000.000 | 25 | 1.200.000 |
| Mei | 30.000.000 | 25 | 1.200.000 |
| Juni | 30.000.000 | 25 | 1.200.000 |
| Juli | 35.000.000 | 25 | 1.400.000 |
| Agustus | 35.000.000 | 25 | 1.400.000 |
| September | 35.000.000 | 25 | 1.400.000 |
| Oktober | 35.000.000 | 25 | 1.400.000 |
| November | 35.000.000 | 25 | 1.400.000 |
| Desember | 35.000.000 | 25 | 1.400.000 |
| Rata-rata | | | 1.300.000 |

Sumber: CV Titipan Kilat (TIKI), 2007

Tabel 4. Produktivitas Karyawan Divisi Pemasaran pada CV Titipan Kilat (TIKI) tahun 2006

| Bulan | Realisasi Penerimaan (Rp,00) | Jumlah Karyawan (Orang) | Produktivitas (Rp,00/orang) |
|-----------|------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| Januari | 25.125.600 | 25 | 1.005.024 |
| Febuari | 25.575.200 | 25 | 1.023.008 |
| Maret | 24.025.500 | 25 | 961.020 |
| April | 23.875.000 | 25 | 955.000 |
| Mei | 24.150.000 | 25 | 966.000 |
| Juni | 24.312.500 | 25 | 972.500 |
| Juli | 23.515.000 | 25 | 940.600 |
| Agustus | 22.475.000 | 25 | 899.000 |
| September | 22.650.000 | 25 | 906.000 |
| Oktober | 23.175.000 | 25 | 927.000 |
| November | 22.985.000 | 25 | 919.400 |
| Desember | 23.085.500 | 25 | 923.420 |
| Rata-rata | | | 949.831 |

Sumber: CV Titipan Kilat (TIKI), 2007

Tabel 4 memperlihatkan bahwa produktivitas karyawan Divisi Pemasaran selama tahun 2006 selalu berfluktuasi. Produktivitas tertinggi terjadi pada bulan Februari sebesar Rp 1.023.008,-/orang sedangkan terendah pada bulan Agustus sebesar Rp 899.000,-/orang dengan produktivitas rata-rata sebesar Rp 949.831,-/orang. Bila dibandingkan dengan standar produktivitas yang diterapkan maka angka tersebut masih dibawah standar yaitu rata-rata sebesar Rp 1.300.000,-/orang (Tabel 3).

Selanjutnya untuk mengetahui tingkat pencapaian realisasi penerimaan terhadap target yang ditetapkan dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Target dan Realisasi Penerimaan Karyawan Divisi Pemasaran pada CV Titipan Kilat (TIKI) Tahun 2006

| Bulan | Target Penerimaan (Rp.00) | Realisasi Penerimaan (Rp.00) | Perubahan Realisasi Penerimaan (%) | Realisasi Penerimaan Terhadap Target (%) |
|------------------|---------------------------|------------------------------|------------------------------------|--|
| Januari | 30.000.000 | 25.125.600 | | 83,75 |
| Februari | 30.000.000 | 25.575.200 | 1,79 | 85,25 |
| Maret | 30.000.000 | 24.025.500 | -6,03 | 80,11 |
| April | 30.000.000 | 23.875.000 | -0,66 | 79,58 |
| Mei | 30.000.000 | 24.150.000 | 1,15 | 80,50 |
| Juni | 30.000.000 | 24.312.500 | 0,67 | 81,04 |
| Juli | 35.000.000 | 23.515.000 | -3,28 | 67,19 |
| Agustus | 35.000.000 | 22.475.000 | -4,42 | 64,21 |
| September | 35.000.000 | 22.650.000 | 0,78 | 64,71 |
| Oktober | 35.000.000 | 23.175.000 | 2,32 | 66,21 |
| November | 35.000.000 | 22.985.000 | -0,82 | 65,67 |
| Desember | 35.000.000 | 23.085.500 | 0,44 | 65,96 |
| <i>Rata-rata</i> | 32.500.000 | 23.745.775 | -0,73 | 73,68 |

Sumber: CV Titipan Kilat (TIKI), 2007

Tabel 5 memperlihatkan bahwa realisasi penerimaan karyawan Divisi Pemasaran selama tahun 2006 menunjukkan perkembangan yang fluktuatif dengan rata-rata menurun -0,73% atau sebesar Rp 23.745.775,- per bulan. Target penerimaan yang ditetapkan pun tidak pernah tercapai dengan tingkat pencapaian rata-rata sebesar 73,68% per bulan.

Menurunnya perkembangan penerimaan dan tidak tercapainya target dari yang ditetapkan pada Divisi Pemasaran mengindikasikan bahwa telah terjadi penurunan produktivitas kerja pada divisi tersebut, padahal mereka telah dibekali pendidikan dan pelatihan oleh perusahaan, sehingga perlu segera diketahui berbagai hal yang mempengaruhinya guna dilakukan perbaikan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Berdasarkan uraian-uraian diatas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: “PENGARUH PROGRAM PENGEMBANGAN KARYAWAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DIVISI PEMASARAN PADA CV TITIPAN KILAT (TIKI) DI LAMPUNG”.

1.2 Permasalahan

Program pengembangan karyawan merupakan salah satu jalan keluar yang dapat dilakukan perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawannya.

Masalah yang dihadapi perusahaan adalah tingkat produktivitas kerja karyawan Divisi Pemasaran selama Tahun 2006 sebesar Rp 949.831,-/orang (Tabel 3) masih dibawah rata-rata standar produktivitas kerja yang telah ditetapkan perusahaan yaitu Rp 1.300.000,-/orang (Tabel 4). Realisasi penerimaan selama tahun 2006

pun mengalami fluktuasi dengan rata-rata menurun sebesar -0,73% per bulan dengan tingkat pencapaian terhadap target yang ditetapkan sebesar 73,68% per bulan (Tabel 5). Padahal perusahaan telah memberikan pendidikan dan latihan kerja kepada karyawan meskipun hanya kepada 11 orang dari 25 orang jumlah karyawan pada Divisi Pemasaran (Tabel 2).

Permasalahan yang dirumuskan dalam penulisan ini adalah “Apakah ada pengaruh dari program pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan divisi pemasaran pada CV Titipan Kilat (TIKI).”

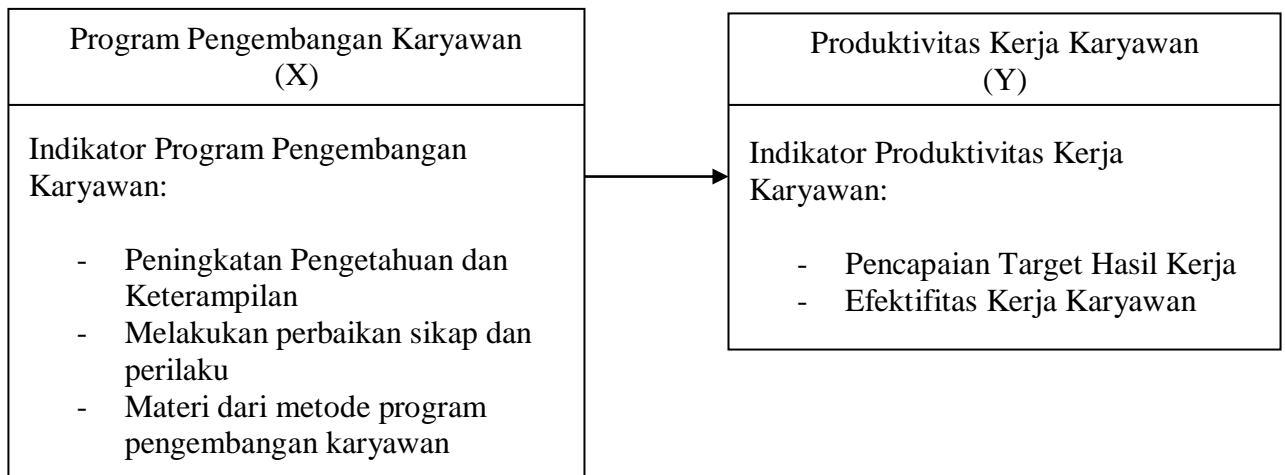
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penulisan

1. Tujuan penulisan adalah untuk mengetahui pengaruh program pengembangan karyawan terhadap produktivitas karyawan divisi pemasaran pada CV Titipan Kilat (TIKI).
2. Kegunaan penulisan adalah sebagai sumbangan pemikiran kepada pihak perusahaan untuk mengambil langkah yang tepat dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan divisi pemasaran pada CV Titipan Kilat (TIKI).

1.4 Kerangka Pemikiran

Pengembangan Sumber Daya Manusia mencakup bidang-bidang yang sangat kompleks baik sosial, ekonomi, politik, maupun budaya. Bidang-bidang tersebut saling berhubungan satu sama lain. Khususnya dibidang ekonomi, terdapat aspek yang sangat penting dalam pengembangam sumber daya manusia, yaitu usaha dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Pengembangan karyawan dalam hal ini mempunyai peranan yang sangat penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Karena program tersebut dilaksanakan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan sehingga diharapkan karyawan dapat beradaptasi dengan segala perubahan yang ada seperti teknologi, metode kerja dan lain-lain. Pada akhirnya produktivitas kerja karyawan diharapkan dapat meningkat. Diagram kerangka pemikiran penulisan skripsi ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

1.5 Hipotesis

Berdasarkan permasalahan dan kerangka pemikiran yang ada, maka ditarik kesimpulan suatu hipotesis yaitu : Program pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan divisi pemasaran pada CV Titipan Kilat (TIKI).